

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA CV. TIMUR JAYA

Irvan Hartanto

Program Manajemen Bisnis, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: m31409129@john.petra.ac.id

Abstrak: Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada CV. Timur Jaya. Populasi yang digunakan adalah karyawan yang bekerja di bagian produksi sebanyak 136 orang. Pengujian dilakukan dengan menggunakan *software SmartPLS*. Hasil yang didapat dari penelitian ini yaitu : (1) Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (2) Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (4) Kepuasan kerja menjadi variabel *intervening* dalam pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transaksional, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.

I. PENDAHULUAN

Dalam perkembangan jaman modern saat ini, berbagai macam aspek keunggulan dibutuhkan oleh setiap organisasi dalam rangka mencapai tujuannya. Faktor utama yang dibutuhkan dalam rangka mewujudkan harapan organisasi tersebut adalah faktor sumber daya manusia.

Setiap organisasi atau perusahaan diharapkan mampu mengelola dan mengatur aspek sumber daya manusia yang dimilikinya dengan sebaik mungkin. Karena dengan terkelolanya faktor sentral ini melalui manajemen sumber daya manusia yang baik, tujuan dan cita-cita perusahaan akan dapat tercapai.

Manajemen sumber daya manusia merupakan sarana untuk meningkatkan kualitas manusia dengan upaya memperbaiki sumber daya manusia, meningkatkan kinerja dan daya hasil organisasi, sehingga dapat mewujudkan karyawan yang memiliki disiplin dan kinerja yang tinggi.

Diantara faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan menurut Robbin (2002:3) adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Kepemimpinan transaksional merupakan model gaya kepemimpinan dengan cara memusatkan pada pencapaian tujuan atau sasaran, namun tidak berupaya mengembangkan tanggung jawab dan wewenang bawahan demi kemajuan bawahan (Ismail, *et al.*, 2011).

Disamping faktor gaya kepemimpinan, kinerja karyawan juga ditentukan oleh kepuasan kerjanya. Menurut As'ad (2000:133) kepuasan kerja adalah keadaan emosional

yang menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

CV. Timur Jaya merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang industri makanan dengan produk yang dihasilkan berupa mihun yang berlokasi di Lumajang, Jawa Timur. Karyawan di CV. Timur Jaya memiliki kepuasan kerja yang tinggi. CV. Timur Jaya saat ini menghadapi permasalahan dengan menurunnya kinerja karyawan yang dapat dilihat dari tingkat absensi karyawan tiap bulan yang cukup tinggi. Hal ini berdampak pada pemenuhan permintaan konsumen menjadi sulit dilakukan oleh perusahaan.

TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja di CV. Timur Jaya
2. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Timur Jaya
3. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Timur Jaya
4. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja menjadi variabel *intervening* dalam pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada CV. Timur Jaya

Kepemimpinan

Menurut Yukl (2005:2), kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain, untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Heidjrachman dan Husnan (2002:224; dalam Dewi, 2010) gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.

Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional merupakan model gaya kepemimpinan dengan cara memusatkan pada pencapaian tujuan atau sasaran, namun tidak berupaya mengembangkan tanggung jawab dan wewenang bawahan demi kemajuan bawahan (Ismail, *et al.*, 2011)

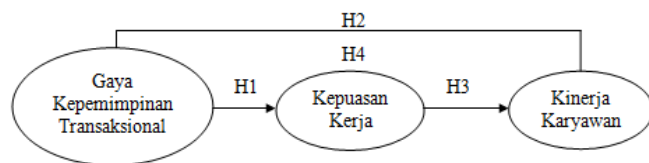
Kepuasan Kerja

Menurut As'ad (2000:133) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Kinerja Karyawan

Kinerja menurut Bain, (1982) dalam Smith, (1996) didefinisikan sebagai kontribusi terhadap hasil akhir organisasi dalam kaitannya dengan sumber yang dihabiskan.

Kerangka Pemikiran



Gambar 1.1

Sumber: Mariam, Rani (2009) dikembangkan oleh peneliti untuk penelitian ini

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka berpikir di atas maka yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1 : Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kepuasan kerja
 H2 : Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan
 H3 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
 H4 : Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*

II. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan hipotesis dan rancangan penelitian berbentuk penelitian survei, yaitu riset yang menampilkan hubungan sebab akibat yang mampu digunakan untuk memprediksi bahkan mengendalikan gejala-gejala alam maupun perilaku manusia.

Identifikasi Variabel

Menurut Sugiyono (2009:60), variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

Menurut hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain maka macam-macam variabel dalam penelitian dapat dibedakan menjadi:

- Variabel Independen ini juga disebut pengaruh atau stimulus dan prediktor. Dalam bahasa Indonesia variabel ini sering disebut variabel bebas. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat).
- Variabel Dependen (Dipengaruhi, Terikat, Output, Kriteria, Konsekuensi) Merupakan variabel yang dipengaruhi atau akibat, karena adanya variabel bebas.
- Variabel *Intervening* adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyalur / antara variabel independen dengan variabel dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen.

Variabel yang akan diteliti terdiri dari variabel independen (X1), variabel dependen (Y1) dan variabel *intervening* (M1). Variabel-variabel tersebut akan di uji untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Di CV. Timur Jaya.

1. Variabel independen

X1 : Gaya Kepemimpinan Transaksional

2. Variabel dependen

Y1: Kinerja Karyawan

3. Variabel *intervening*

M1: Kepuasan Kerja

Definisi Operasional Variabel

Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1)

a. Pemimpin membuat harapan yang jelas

Dalam sub variabel ini menggunakan indikator, yaitu:

- Pemimpin perusahaan telah membuat harapan yang jelas (X1.1)

b. Pemimpin akan mengambil tindakan sebelum suatu masalah menjadi kronis

Dalam sub variabel ini menggunakan indikator, yaitu:

- Pimpinan perusahaan selalu mengambil tindakan sebelum suatu masalah menjadi lebih kronis (X1.2)

c. Pemimpin memberitahu karyawan standar untuk melakukan pekerjaan

Dalam sub variabel ini menggunakan indikator, yaitu:

- Pimpinan perusahaan memberitahu standar untuk melakukan pekerjaan (X1.3)

d. Pemimpin membuat perjanjian mengenai pekerjaan dengan karyawan

Dalam sub variabel ini menggunakan indikator, yaitu:

- Gaji yang akan diterima karyawan sesuai dengan perjanjian kerja yang telah disepakati bersama (X1.4)

e. Pemimpin memantau pekerjaan karyawan dan terus melacak ada atau tidaknya kesalahan

Dalam sub variabel ini menggunakan indikator, yaitu:

- Pimpinan perusahaan memantau pekerjaan dan terus melacak ada atau tidaknya kesalahan (X1.5)

Kepuasan Kerja (M1)

a. Kepuasan terhadap Gaji

Dalam sub variabel ini menggunakan indikator, yaitu:

- Perusahaan telah memberikan gaji yang sesuai dengan perjanjian kerja yang telah disepakati (M1.1)

b. Kepuasan terhadap Promosi

Dalam sub variabel ini menggunakan indikator, yaitu:

- Perusahaan memberikan kesempatan kenaikan jabatan di bagian produksi (M1.2)

c. Kepuasan terhadap Rekan kerja

Dalam sub variabel ini menggunakan indikator, yaitu:

- Kerjasama dengan rekan kerja terjalin dengan baik (M1.3)

d. Kepuasan terhadap Pengawasan

Dalam sub variabel ini menggunakan indikator, yaitu:

- Saya merasa pimpinan telah memberikan teguran jika karyawan tidak memenuhi standar kerja (M1.4)

e. Kepuasan terhadap Pekerjaan itu sendiri

Dalam sub variabel ini menggunakan indikator, yaitu:

- Saya merasa puas jika dapat menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya (M1.5)

Kinerja Karyawan (Y1)

a. Kualitas

Dalam sub variabel ini menggunakan indikator, yaitu:

- Hasil yang telah saya kerjakan sesuai dengan standard yang diminta oleh perusahaan (Y1.1)

b. Kuantitas

Dalam sub variabel ini menggunakan indikator, yaitu:

- Tingkat pencapaian volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan harapan perusahaan (Y1.2)

c. Ketepatan waktu

Dalam sub variabel ini menggunakan indikator, yaitu:

- Saya merasa telah menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu (Y1.3)

d. Efektifitas

Dalam sub variabel ini menggunakan indikator, yaitu:

- Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang diberikan oleh perusahaan (Y1.4)

e. Kemandirian

Dalam sub variabel ini menggunakan indikator, yaitu:

- Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa bantuan dari orang lain (Y1.5)

f. Komitmen kerja sesuai prosedur

Dalam sub variabel ini menggunakan indikator, yaitu:

- Saya selalu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang ada (Y1.6)

Jenis dan Sumber Data

Jenis Data

Menurut Silalahi (2003:6) data kuantitatif adalah data yang berupa angka yang pengujiannya dilakukan dengan menggunakan statistik kuantitatif yang di angkakan.

Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber data. Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dengan cara menyebarkan kuesioner kepada pegawai CV. Timur Jaya. Sedangkan data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berupa sejarah berdirinya perusahaan, struktur organisasi perusahaan, data kepegawaian, dll.

Pengukuran Variabel

Teknik pengukuran data dengan menggunakan Skala Likert, dimana responden diminta untuk memberikan tanda pada salah satu jawaban alternatif. Menurut Indriantoro dan Supomo (1999:104) masing-masing jawaban tersebut diberi bobot sebagai berikut :

Alternatif jawaban sangat setuju (SS)	diberi skor 5
Alternatif jawaban setuju (S)	diberi skor 4
Alternatif jawaban sangat netral (N)	diberi skor 3
Alternatif jawaban tidak setuju (TS)	diberi skor 2
Alternatif jawaban sangat tidak setuju (STS)	diberi skor 1

Alat dan Metode Pengumpulan Data

Alat Pengumpulan Data

Alat yang digunakan dalam penelitian berupa kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada responden yang merupakan pegawai CV. Timur Jaya.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan memberikan kuesioner kepada karyawan CV. Timur Jaya. Secara sistematis, metode pengumpulan datanya adalah sebagai berikut :

1. Kuesioner dibagikan kepada responden sebagai data primer penelitian ini, responden merupakan pegawai CV. Timur Jaya.
2. Responden mengisi kuesioner sesuai dengan petunjuk yang diberikan.
3. Kuesioner yang telah diisi dikumpulkan kembali, digunakan sebagai acuan dasar untuk pengolahan data dan analisis selanjutnya.

Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono (2008:80). Populasi dalam penelitian ini seluruhnya berjumlah 136 karyawan.

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengukur sah/valid tidaknya suatu kuesioner (Maholtra, 2004: 311). Menurut Ghazali (2006: 311). Suatu kuesioner dikatakan valid jika nilai loading factor variabel lebih besar dari 0,5 ($0,5 > Sig.$)

Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2006: 45) uji reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu kuesioner dapat dipercaya atau tidak. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* (α) lebih besar daripada 0,6.

Teknik Analisis Variabel

Data analisis dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Modelling*) dengan program Smart PLS (*Partial Least Square*) yang memberikan gambaran jelas berhubungan antara konstruk penelitian. Menurut Hengky Latan dan Imam Ghazali (2012:47-55) tahapan-tahapan dalam analisis PLS-SEM adalah sebagai berikut:

1. Konseptualisasi model
2. Menentukan metode analisis algorithm
3. Menentukan metode resampling
4. Menggambar diagram jalur
5. Evaluasi model

Sobel Test

Untuk pengujian pengaruh variabel *intervening* dengan menggunakan *product of coefficient*, yang menguji signifikansi pengaruh tak langsung atau *indirect effect* Uji signifikansi *indirect effect* dilakukan berdasarkan rasio antara koefisien *ab* dengan *standard error*-nya yang akan menghasilkan nilai *z* statistik (*z-value*). Untuk mendapatkan nilai *z-value* didapatkan dengan rumus Sobel test Baron and Kenny (1986):

$$Z - Value = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE_a^2) + (a^2 SE_b^2)}}$$

Keterangan :

ab adalah koefisien *indirect effect* yang diperoleh dari perkalian antara *direct effect a* dan *b*.

a adalah koefisien *direct effect* independen (X1) terhadap *intervening* (M1).

b adalah koefisien *direct effect* *intervening* (M1) terhadap dependen (Y1).

adalah *standard error* dari koefisien *a*.

adalah *standard error* dari koefisien *b*.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 3.1 Uji validitas *convergent validity* menunjukkan:

Gaya Kepemimpinan		Kepuasan Kerja		Kinerja Karyawan	
X1.1	0.8284	M1.1	0.9278	Y1.1	0.9273
X1.2	0.8908	M1.2	10,582	Y1.2	0.8558
X1.3	0.8406	M1.3	0.9267	Y1.3	0.7851
X1.4	0.8673	M1.4	10,083	Y1.4	0.8372
X1.5	0.8335	M1.5	0.9754	Y1.5	0.7958
				Y1.6	0.9577

Dapat disimpulkan bahwa model memiliki *convergent validity* yang baik. Semakin tinggi nilai *loading factor* pada setiap konstruk menandakan semakin tinggi kontribusi indikator tersebut pada konstruk.

Uji Reliabilitas

Setelah melakukan uji validitas maka akan dilakukan uji reliabilitas. Hasil uji untuk uji reliabilitas adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2 Uji Reliabilitas

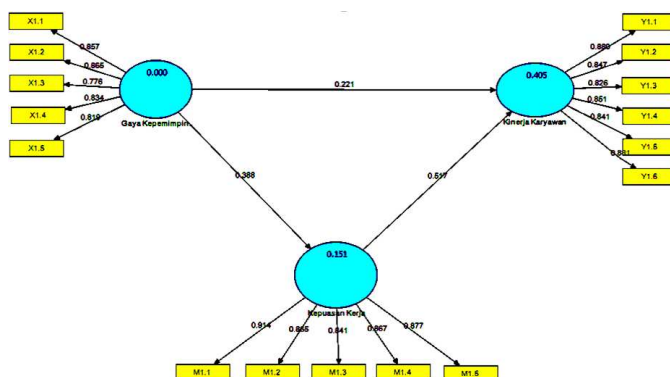
	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Gaya Kepemimpinan Transaksional	0.9175	0.8879
Kepuasan Kerja	0.9413	0.922
Kinerja Karyawan	0.9419	0.926

Sebuah model dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *composite reliability* diatas 0,7. Dari hasil pengolahan data, nilai *composite reliability* variabel gaya kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja, kinerja karyawan secara berurutan adalah 0,9175; 0,9413; dan 0,9419. Ketiga nilai tersebut adalah diatas 0,7. Sedangkan untuk nilai *cronbach's alpha*, semua konstruk memiliki nilai di atas 0,6. Dapat disimpulkan bahwa model memiliki reliabilitas yang baik.

Uji Hipotesis

Adapun penulis menggunakan *software* SmartPLS untuk melakukan uji hipotesis. Uji yang dilakukan adalah evaluasi *inner model* dan uji t untuk menjawab keempat hipotesis yang ada. Berikut adalah hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, Evaluasi Inner Model:

Gambar 3.1 Inner Model



Dari hasil evaluasi inner model didapatkan nilai *R square* sebagai berikut:

Tabel 3.3 Nilai *R Square*

	<i>R Square</i>
Kepuasan Kerja	0,1509
Kinerja Karyawan	0,4052

Dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan transaksional sebesar 40,5%, variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kinerja karyawan sebesar 15,1%. Sedangkan hasil untuk inner weight adalah sebagai berikut :

Tabel 3.4 Inner Weight

	Original Sample (O)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
Gaya Kepemimpinan Transaksional → Kepuasan Kerja	0.3885	0.1044	3.7206
Gaya Kepemimpinan Transaksional → Kinerja Karyawan	0.2208	0.0914	2.4153
Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0.5174	0.0780	6.634

Untuk menguji pengaruh tidak langsung atau *indirect effect* dari variabel intervening dapat dilakukan dengan mendapatkan nilai *z-value* menggunakan metode *sobel test*:

Z – value

$$= \frac{0,3885 \times 0,5174}{\sqrt{(0,5174^2 \times 0,1044^2) + (0,3885^2 \times 0,0780^2)}}$$

$$Z - \text{value} = 3,722$$

IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

1. Variabel gaya kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai *t statistics* lebih besar dari 1,96 yaitu 3.7206. (H1)
2. Variabel gaya kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai *t statistics* sebesar 2.4153. Nilai *t statistics* yang diperoleh diatas angka 1,96 sehingga dapat dikatakan gaya kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. (H2)
3. Variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai *t statistics* lebih besar dari 1,96 yaitu 6.6340. (H3)
4. Variabel kepuasan kerja menjadi variabel *intervening* dalam pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan. Hal ini didapatkan menggunakan metode *sobel test* dengan mendapatkan nilai *z-value*. Nilai *z-value* yang diperoleh diatas angka 1,96 yaitu 3,722 sehingga dapat dikatakan kepuasan kerja menjadi variabel *intervening* dalam pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan. (H4)

Saran

Berdasarkan pembahasan untuk pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada penelitian ini, penulis dapat memberikan saran yaitu:

1. Pada pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja pada CV. Timur Jaya, hendaknya

pimpinan perusahaan memantau pekerjaan tiap individu dan terus melacak ada atau tidaknya kesalahan yang terjadi dalam proses produksi sehingga para karyawan mendapatkan kepuasan kerja yang baik .

2. Pada pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada CV. Timur Jaya, hendaknya pimpinan perusahaan dapat mempererat hubungan kerja antar individu di dalam maupun di luar perusahaan agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif guna meningkatkan kinerja karyawan.
3. Pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Timur Jaya, hendaknya perusahaan dapat memberikan kepuasan kerja yang baik pada karyawan dengan memberikan pengarahan serta saran yang bersifat membangun sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.
4. Pada Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variable *intervening* CV. Timur Jaya, hendaknya pimpinan perusahaan memperhatikan kepuasan kerja tiap karyawan yang terbukti dapat memberikan dorongan terhadap kinerja karyawan

DAFTAR REFERENSI

- As'ad, M., 2000, *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations.
- Ghozali, I., 2006., *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Heidjrachman dan Husnan S., 2008., *Manajemen Personalia*. Edisi keempat, Yogyakarta: BPFE.
- Ismail, A., Mohamad, M.H., Mohamed, H.A., Rafiuddin, N.M., Zhen, K.W.P., 2011., Transformational and Transactional Leadership Styles as a Predictor of Individual Outcomes. *Theoretical and Applied Economics*, Vol. 17 No. 6(547), pp. 89 – 104.
- Malhotra, N. K., 2004., *Marketing Research : An Applied Orientation*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Mariam, Rani, 2009. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero)*. Tesis Magister Manajemen. Pascasarjana Universitas Diponegoro. Semarang.
- Robbins, S.P., 2002., *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Silalahi, G. A., 2003., *Metode Penelitian dan Studi Kasus*, Sidoarjo: Citramedia.
- Sugiyono., 2007., *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung: C.V. Alfabeta.
- Sugiyono., 2009., *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Yukl, G., 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks.